

**ANALISIS SWOT SEBAGAI STRATEGI MENINGKATKAN DAYA
SAING PADA BISNIS USAHA SEPATU
(KASUS TOKO SEPATU STARS CABANG MARPOYAN PEKANBARU)**

CHINTYA ARMI
KASMIRUDDIN

chintyaarmi92@gmail.com
cp : 085265373020

ABSTRACT

Stars shoes shop at Marpoyan Pekanbaru department are one of trade business that work under Stars International Company in Surabaya. This trade business work in footwear sector or retail business. More rivalry in trade business that make a challenge for this trade business to always get compete and hold out into rivalry business.

This research are purpose to know *SWOT* analysis and strategy for increase competitiveness along with assembling *SWOT* analysis. This research are description method with kind of the study research example and data collection are doing by interview and give questioner to some people that include in this research.

From *SWOT* analysis, we know that score of IFAS is 2,84 and score of EFAS is 2,97. It means that if this score are in *SWOT* diagram, the research indicate that this trade business are in quadrant 1 position. It means that the strongest of this trade business have a circles opportunity and much more power can use to make that opportunity. The higher score for *SWOT* matric is 4,35 that decide for this trade business. Advisable to apply the SO strategy for defend that trade business to keep on that sector.

Keywords : Business Strategy, *SWOT* (Strength, Weakness, Opportunity, Threat), *SWOT* Analysis.

PENDAHULUAN

Latar Belakang Masalah

Saat ini sepatu merupakan salah satu kebutuhan yang penting. Sepatu dapat digunakan untuk bepergian, bekerja maupun kepentingan yang lain. Sehingga hal tersebut menjadi suatu kebutuhan yang sangat penting untuk dipenuhi bagi kehidupan. Apalagi dilihat sekarang berkembang pesatnya dunia trend, mode, dan fashion saat ini khususnya pada alas kaki (*footwear*) atau sepatu.

Salah satu bisnis usaha sepatu yang mulai berkembang saat ini dalam menjalankan usahanya terutama di Kota Pekanbaru yaitu Toko Sepatu Stars dimana bisnis usaha ini merupakan salah satu bisnis usaha cabang yang berdiri atau berjalan di bawah naungan dari PT. Stars Internasional yang berada di Surabaya dimana Toko Sepatu Stars induk atau pusat utamanya sendiri berada di Surabaya juga.

PT. Stars Internasional sendiri merupakan suatu perusahaan yang bergerak di bidang bisnis usaha menjual atau memperdagangkan alas kaki (*footwear*) atau sepatu secara eceran. Dimana kegiatannya ini dilakukan oleh toko-toko yang dimilikinya yaitu Toko Sepatu Stars yang memiliki beberapa cabang yang tersebar di seluruh Indonesia.

Perusahaan ini pun tidak hanya menjual atau memperdagangkan alas kaki (*footwear*) atau sepatu terhadap berbagai merk-merk yang ditawarkan, tetapi perusahaan ini juga memproduksi produk alas kaki (*footwear*) atau sepatu sendiri dengan merk Stars sendiri yang nantinya akan dijual oleh toko-tokonya .

Tantangannya yang harus dihadapi pada Toko Sepatu Stars ini adalah dimana ia harus mampu mempertahankan usahanya agar tetap eksis dan berkembang. Selain itu harus mampu berinovasi terhadap produknya ditengah berkembangnya dunia trend, mode dan fashion. Karena bisnis usaha Toko Sepatu Stars ini masih terbilang baru di tengah masyarakat namun ia harus mampu bersaing dengan bisnis usaha sejenis yang sudah lama dikenal masyarakat sebelumnya seperti Bata, Fladeo, Bucherri dan yang lainnya.

Dengan adanya hal tersebut, maka hal yang utama disini yang dilakukan oleh Toko Sepatu Stars dalam mempertahankan kelangsungan hidup bisnis usahanya adalah menghadapi adanya suatu persaingan khususnya di daerah Pekanbaru. Persaingan yang semakin ketat dan tajam khususnya pada bisnis usaha alas kaki (*footwear*) atau sepatu mengakibatkan bisnis usaha ini membutuhkan antisipasi yang tepat dan akurat sehingga bisnis usaha ini dapat memasarkan produknya ke para konsumennya. Untuk itu bisnis usaha ini harus menjalankan seluruh operasinya secara efektif dan efisien maka diperlukan adanya suatu strategi bersaing, tidak terkecuali di bidang pemasaran. Tujuannya agar suatu bisnis usaha dapat meningkatkan penjualan dan pengembangan usaha tercapai secara optimal.

Atas kondisi tersebut disini pengelola usaha dituntut harus mampu memanfaatkan kondisi lingkungan tersebut dalam perkembangan bisnisnya. Salah satu bentuk untuk mempermudah dalam memanfaatkan kondisi lingkungan tersebut adalah dengan melakukan atau menggunakan penerapan suatu analisis lingkungan atau yang disebut juga dengan analisis *SWOT*. Analisis *SWOT* merupakan suatu metode untuk mengevaluasi suatu bisnis usaha untuk mencari strategi usaha apa yang tepat akan dilakukan untuk kedepannya untuk memenangkan persaingan. Analisis *SWOT* ini nantinya akan menghasilkan adanya beberapa alternatif strategi untuk pengambilan keputusan yang nantinya kita harus memilih alternatif strategi mana yang baik dijalankan.

Perumusan Masalah

Berdasarkan paparan di atas maka yang menjadi pokok permasalahan dalam penelitian ini yaitu: **“Bagaimana analisis *SWOT* sebagai suatu alternatif perumusan strategi meningkatkan daya saing pada bisnis usaha Toko Sepatu Stars Cabang Marpoyan Pekanbaru”**.

Tujuan Penelitian

- a. Untuk mengetahui analisis *SWOT* dan strategi dalam meningkatkan daya saing.
- b. Untuk menganalisis penerapan analisis *SWOT* (kekuatan, kelemahan, peluang, ancaman) yang dihadapi pada Toko Sepatu Stars cabang Marpoyan Pekanbaru.

Konsep Teori

Konsep Strategi

Chandler dalam buku Freddy Rangkuti (2009:3) mengatakan bahwa strategi adalah alat untuk mencapai tujuan perusahaan dalam kaitannya dengan tujuan jangka panjang, program tindak lanjut, serta prioritas alokasi sumber daya.

Menurut Suwarjono dalam bukunya “*Manajemen Strategis*”, strategi adalah suatu alat untuk mencapai tujuan baik itu tujuan organisasi atau perusahaan, maka strategi memiliki beberapa sifat antara lain :

1. Menyatu (*unified*) ; yaitu menyatukan seluruh bagian-bagian dalam organisasi atau perusahaan.
2. Menyeluruh (*comprehensive*) ; yaitu mencakup seluruh aspek dalam suatu organisasi atau perusahaan.
3. Integral (*integrated*) ; yaitu seluruh strategi akan cocok/sesuai dari seluruh tingkatan (*corporate, business, and functional*).

Menurut Vancil (1976) dalam Salusu (2003:45) menyatakan bahwa strategi suatu organisasi adalah konseptualisasi yang diekspresikan oleh pimpinan, yaitu tentang :

1. Sasaran jangka panjang dari organisasinya.
2. Kebijakan dan kendala.
3. Seperangkat rencana yang sedang berjalan mengenai tujuan jangka pendek.

Menurut Rangkuti (2009:7) pada prinsipnya strategi dapat dikelompokkan berdasarkan tipe-tipe strategi yaitu :

a. Strategi Manajemen

Strategi manajemen meliputi strategi yang dapat dilakukan oleh manajemen dengan orientasi pengembangan strategi secara makro misalnya strategi pengembangan produk, strategi penetapan harga, strategi akuisisi, strategi pengembangan pasar, strategi mengenai keuangan, dan sebagainya.

b. Strategi Investasi

Strategi ini merupakan kegiatan yang berorientasi pada investasi. Misalnya apakah perusahaan ingin melakukan strategi pertumbuhan yang agresif atau perusahaan melakukan penetrasi pasar, strategi bertahan, strategi pembangunan kembali suatu visi baru atau strategi divestasi, dan sebagainya.

c. Strategi Bisnis

Strategi bisnis ini sering juga disebut strategi bisnis secara fungsional karena strategi ini berorientasi pada fungsi-fungsi kegiatan manajemen, misalnya strategi pemasaran, strategi produksi, atau operasional, strategi distribusi, strategi organisasi dan strategi yang berhubungan dengan keuangan.

Proses Perencanaan Strategis

Perencanaan merupakan sekelompok usaha yang dinilai efektif, dimana orang harus mengetahui tentang pencapaian sesuatu sesuai dengan yang diharapkan, sehingga perencanaan strategis merupakan pekerjaan merencanakan strategi-strategi untuk menentukan seluruh tindakan perusahaan, proses manajerial untuk membangun dan menjaga kesesuaian antara sumber daya organisasi dan peluang-peluang pasarnya.

George A. Steiner dalam bukunya "*Management Policy and Strategy*" yang disadur oleh Stoner (1996:41) menyatakan perencanaan strategis sebagai berikut : "Perencanaan strategis merupakan proses pemilihan tujuan perusahaan, penentuan kebijakan dan program yang perlu untuk mencapai sasaran tertentu dalam rangka mencapai tujuan dan penetapan metode yang perlu untuk menjamin agar kebijakan dan program strategis tersebut terlaksana."

Analisis SWOT

Rangkuti (2009:18) menjelaskan bahwa analisis *SWOT* adalah identifikasi berbagai faktor secara sistematis untuk merumuskan strategi perusahaan. Analisis ini didasarkan pada logika yang dapat memaksimalkan kekuatan (*Strengths*) dan

peluang (*Opportunities*), namun secara bersamaan dapat meminimalkan kelemahan (*Weakness*) dan ancaman (*Threats*). Proses pengambilan keputusan dengan cara ini selalu dikaitkan dengan pengembangan misi, tujuan, strategi dan kebijakan usaha. Jadi pada prinsipnya analisis *SWOT* membandingkan antara faktor eksternal (peluang dan ancaman) dan faktor internal (kekuatan dan kelemahan) guna menetapkan formulasi strategi (perencanaan strategi) dalam upaya penyusunan strategi jangka panjang.

Dalam analisis *SWOT* ini menganalisis adanya dua faktor lingkungan usaha, dimana lingkungan itu berupa :

- a. Lingkungan internal merupakan suatu kekuatan, suatu kondisi, suatu keadaan, suatu peristiwa yang saling berhubungan dimana organisasi/perusahaan mempunyai kemampuan untuk mengendalikannya.
- b. Lingkungan eksternal merupakan suatu kekuatan, suatu kondisi, suatu keadaan, suatu peristiwa yang saling berhubungan dimana organisasi/perusahaan tidak mempunyai kemampuan atau sedikit kemampuan untuk mengendalikan atau mempengaruhinya.

Menurut Rangkuti (2009:21) proses penyusunan perencanaan strategi dalam analisis *SWOT* melalui 3 tahap analisis yaitu :

1. Tahap Pengumpulan Data

Tahap ini adalah kegiatan mengumpulkan data dan informasi yang terkait dengan faktor internal dan faktor eksternal perusahaan. Faktor internal perusahaan berupa pemasaran, produksi, keuangan, dan sumber daya manusia. Dan faktor eksternal perusahaan adalah ekonomi, politik, sosial budaya.

Dalam tahap ini model yang dipakai adalah menggunakan Matrik Faktor Strategi Internal dan Matrik Faktor Strategi Eksternal.

2. Tahap Analisis

Nilai-nilai dari faktor internal dan faktor eksternal yang telah didapat dari hasil Matrik Faktor Strategi Internal dan Matrik Faktor Strategi Eksternal dijabarkan dalam bentuk diagram *SWOT* dengan mengurangi nilai kekuatan (*Strength*) dengan nilai kelemahan (*Weakness*), dan nilai peluang (*Opportunity*) dengan nilai ancaman (*Threat*). Semua informasi disusun dalam bentuk matrik, kemudian dianalisis untuk memperoleh strategi yang cocok dalam mengoptimalkan upaya untuk mencapai kinerja yang efektif, efisien dan berkelanjutan.

Dalam tahap ini digunakan matrik *SWOT*, agar dapat dianalisis dari 4 alternatif strategi yang ada mana yang dimungkinkan bagi organisasi untuk bergerak maju. Apakah strategi *Strengths-Opportunities* (SO), strategi *Weaknesses-Opportunities* (WO), strategi *Strengths-Threats* (ST) atau strategi *Weaknesses-Threats* (WT).

3. Tahap Pengambilan Keputusan

Pada tahap ini, mengkaji ulang dari empat strategi yang telah dirumuskan dalam tahap analisis. Setelah itu diambil keputusan dalam menentukan strategi yang paling menguntungkan, efektif dan efisien bagi organisasi berdasarkan Matriks *SWOT* dan pada akhirnya dapat disusun suatu rencana strategis yang akan dijadikan pegangan dalam melakukan kegiatan selanjutnya.

Melakukan *analisis SWOT* ini Freddy Rangkuti (2009: 33) menyatakan pembuatan suatu matrik dimana masing-masing sel tersebut dapat diisi dengan berpedoman sebagai berikut :

1. Sel *Strengths* (S) dibuat 5 sampai 10 kekuatan internal yang dimiliki pada suatu usaha.
2. Sel *Weaknesses* (W) dibuat 5 sampai 10 kelemahan internal yang dimiliki pada suatu usaha.
3. Sel *Opportunities* (O) dibuat 5 sampai 10 kekuatan eksternal yang dimiliki pada suatu usaha.
4. Sel *Threats* (T) dibuat 5 sampai 10 kelemahan eksternal yang dimiliki pada suatu usaha.

METODE PENELITIAN

Batasan Penelitian

Penelitian ini dibatasi pada kekuatan (*Strengths*), kelemahan (*Weakness*), peluang (*Opportunity*), dan ancaman (*Threats*) pada Toko Sepatu Stars cabang Marpoyan Pekanbaru untuk menyusun strategi yang tepat bagi bisnis usaha tersebut.

Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian ini dilakukan pada Toko Sepatu Stars Pekanbaru yang beralamat di Jl. Kaharudin Nasution no: 26 Marpoyan, dimana Toko Sepatu Stars ini adalah salah satu bisnis usaha sepatu yang besar yang berada di kawasan Marpoyan.

Jenis Penelitian

Penelitian ini merupakan penelitian studi kasus yang lebih bersifat operasional yakni dengan melakukan analisis terhadap lingkungan internal dan eksternal suatu bisnis usaha sepatu pada Toko Sepatu Stars Pekanbaru melalui analisis *SWOT*.

Populasi dan Sampel

Dalam penelitian ini yang menjadi populasi dan sampelnya adalah pihak-pihak dari bisnis usaha tersebut yaitu pengelola (*Supervisor*) serta pramuniaga Toko Sepatu Stars. Sedangkan yang akan dijadikan sampel atau respondennya sendiri adalah sebagai *key informant* dalam penelitian ini yang dapat memberikan informasi mengenai penelitian yang dilakukan yaitu pengelola (*Supervisor*) sendiri, pramuniaga serta konsumennya. Responden yang dipilih ini adalah orang yang benar-benar dapat memberikan informasi mengenai gambaran yang ada yang dialami oleh Toko Sepatu Stars cabang Marpoyan Pekanbaru.

Jenis dan Sumber Data

- a. Data Primer, merupakan data yang diperoleh secara langsung dari objek penelitian melalui wawancara langsung kepada pengelola (*Supervisor*), pramuniaga serta konsumen Toko Sepatu Stars cabang Marpoyan Pekanbaru yang diberikan beberapa pertanyaan-pertanyaan yang terkait seputar faktor lingkungan bisnis apa yang dimiliki oleh bisnis usaha tersebut.
- b. Data Sekunder, merupakan data-data yang diperoleh dari sumber lain yang mempunyai keterkaitan dengan penelitian ini. Data sekunder dari penelitian ini adalah hasil penelitian terdahulu, literatur, dan data-data dari objek penelitian yang diperlukan dalam penyusunan penelitian ini.

Teknik Pengumpulan Data

- a. Wawancara, dimana peneliti mengadakan tanya jawab langsung dengan pengelola (*Supervisor*), pramuniaga, dan konsumen Toko Sepatu Stars cabang Marpoyan Pekanbaru untuk memperoleh keterangan-keterangan yang berhubungan dengan masalah penelitian.
- b. Kuesioner, yaitu berupa daftar pertanyaan yang telah disusun yang berguna untuk mendapatkan data primer. Dimana kuesioner ini terdiri dari dua jenis yaitu kuesioner tertutup dan kuesioner terbuka. Alasan dalam menggunakan teknik ini juga untuk mempercepat proses penelitian serta menghemat waktu penelitian dalam melakukan penelitian.

Teknik Analisis Data

- a. Metode Analisis Deskriptif
Metode Analisis Deskriptif merupakan cara merumuskan dan menafsirkan data yang ada sehingga memberikan gambaran yang jelas mengenai masalah yang ada serta daya saing Toko Sepatu Stars cabang Marpoyan Pekanbaru yang dilihat dari analisis *SWOT*.
- b. Matriks Analisis *SWOT*
Analisis ini dilakukan dengan menggunakan matrik *SWOT* (Freddy Rangkuti, 2009:31) merupakan alat yang digunakan untuk menggambarkan secara jelas bagaimana peluang dan ancaman eksternal yang dihadapi perusahaan dapat disesuaikan dengan kekuatan dan kelemahan yang dimilikinya. Matriks ini menghasilkan empat set kemungkinan alternatif strategi.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Situasi dan Kondisi Toko Sepatu Stars cabang Marpoyan Pekanbaru

Untuk mengetahui situasi dan kondisi Toko Sepatu Stars cabang Marpoyan Pekanbaru dilakuakn dengan analisis *SWOT* dengan mengidentifikasi faktor-faktor internal yaitu *Strength* dan *Weakness* sedang faktor eksternal yaitu *Opportunity* dan *Threat*.

Kekuatan (*Strength*) dari Toko Sepatu Stars cabang Marpoyan Pekanbaru

- Lokasi usaha yang strategis
- Kelengkapan jenis produk yang dimiliki
- Harga produk relatif stabil dan terjangkau
- Menjual merk produk yang brand image
- Suasana ruang jual toko yang menarik
- Adanya lahan parkir yang luas

Kelemahan (*Weaknesses*) dari Toko Sepatu Stars cabang Marpoyan Pekanbaru

- Lamanya penerimaan barang masuk dari perusahaan
- Kurangnya koleksi alas kaki (*footwear*) atau sepatu wanita
- Pramuniaga yang masih baru
- Gaji pramuniaga yang belum memenuhi standar UMR
- Jarang diadakan bonus untuk pramuniaga
- Promosi yang belum optimal

Peluang (*Opportunities*) dari Toko Sepatu Stars cabang Marpoyan Pekanbaru

- Perkembangan dunia mode yang pesat
- Keadaan jumlah penduduk sekitar
- Kebutuhan masyarakat akan produk
- Pangsa pasar yang masih terbuka
- Kompetitor di kawasan Marpoyan rata-rata kios kecil
- Daya beli konsumen yang cenderung konsumtif

Ancaman (*Threats*) dari Toko Sepatu Stars cabang Marpoyan Pekanbaru

- Sarana transportasi penumpang
- Pesaing terdahulu
- Persepsi masyarakat terhadap harga
- Tingkat pertumbuhan ekonomi
- Maraknya pembelian *online*
- Kondisi politik

Analisis Faktor Internal dan Eksternal Menggunakan IFAS dan EFAS

Tahap-tahap dalam menyusun tabel *Internal Factor Analysis Summary* (IFAS) dan *Eksternal Factor Analysis Summary* (EFAS) dengan menentukan faktor-faktor yang menjadi *Strength* dan *Weakness* Toko Sepatu Stars, selanjutnya memberikan bobot masing-masing faktor dari skala mulai dari 0,0 (tidak penting) sampai dengan 1,0 (sangat penting) dimana semua bobot tersebut jumlahnya tidak melebihi skor total 1,00. Menghitung rating untuk masing-masing faktor dengan memberikan skala mulai dari 1 (dibawah rata-rata) sampai dengan 4 (sangat baik). Nilai taring *Strength* dan *Weakness* selalu bertolak belakang, begitu juga dengan *Opportunity* dan *Threat*. Hasil analisis dari IFAS dan EFAS dapat dilihat pada tabel 1 dan 2.

Tabel 1
Matrik IFAS

Faktor-Faktor Strategis Internal	Bobot	Rating	Skor	Komentar
<i>Strengths (S) :</i>				
• Lokasi usaha yang strategis	0.13	4	0.52	▪ Dekat dengan konsumen
• Kelengkapan jenis produk yang dimiliki	0.10	4	0.40	▪ Tidak capek ketempat lain
• Harga produk relatif stabil dan terjangkau	0.21	4	0.84	▪ Menjadi daya tarik yang kuat
• Menjual merk produk yang brand image	0.05	3	0.15	▪ Keunggulan produk yang dijual
• Suasana ruang jual toko yang menarik	0.02	3	0.06	▪ Ketertarikan konsumen
• Adanya lahan parkir yang luas	0.03	4	0.12	▪ Kenyamanan dalam Berbelanja
Sub Total	0.54		2.09	
<i>Weaknesses (K)</i>				
• Lamanya penerimaan barang masuk dari perusahaan	0.04	1	0.04	▪ Stok dan ukurannya tidak lengkap
• Kurangnya koleksi alas kaki (<i>footwear</i>) atau sepatu wanita	0.07	1	0.07	▪ Minat berbelanja dominan wanita
• Pramuniaga yang masih baru	0.06	1	0.06	▪ Kurang terlatih dan kecepatan pelayanan
• Gaji pramuniaga yang belum memenuhi standar UMR	0.10	2	0.20	▪ Sering berganti-ganti pramuniaga
• Jarang diadakan bonus untuk pramuniaga	0.12	2	0.24	▪ Kurang bersemangat dalam melayani
• Promosi yang belum optimal	0.07	2	0.14	▪ Lebih ditingkatkan
Sub Total	0.46		0.75	
Total	1.00		2.84	

Sumber : Hasil penelitian yang diolah penulis, 2014

Dari hasil analisis pada tabel 1, IFAS faktor *Strength* mempunyai total nilai skor **2.09** sedang *Weakness* mempunyai total nilai skor **0.75**.

Seperti halnya pada IFAS, maka pada faktor-faktor strategis eksternal EFAS juga dilakukan identifikasi yang hasilnya pada tabel 2.

Tabel 2
Matrik EFAS

Faktor-Faktor Strategis Eksternal	Bobot	Rating	Skor	Komentar
<i>Opportunities (O) :</i>				
• Perkembangan dunia mode yang pesat	0.13	4	0.52	▪ Masyarakat mengikuti perkembangan zaman
• Keadaan jumlah penduduk sekitar	0.03	4	0.12	▪ Penduduk yang padat Menjadi peluang bagus
• Kebutuhan masyarakat akan produk	0.22	4	0.88	▪ Akan selalu dibutuhkan
• Pangsa pasar yang masih terbuka	0.02	3	0.06	▪ Kesempatan memperoleh konsumen
• Kompetitor di kawasan Marpoyan rata-rata kios kecil	0.08	4	0.32	▪ Kesempatan memperoleh keuntungan
• Daya beli konsumen yang cenderung konsumtif	0.09	3	0.36	▪ Peluang yang harus dimanfaatkan
Sub Total	0.57		2.26	
<i>Threats (T)</i>				
• Sarana transportasi penumpang	0.10	2	0.20	▪ Masyarakat yang tidak memiliki kendaraan
• Pesaing terdahulu	0.07	1	0.07	▪ Lebih dikenal dahulu
• Persepsi masyarakat terhadap harga	0.08	2	0.16	▪ Harus pandai meyakinkan konsumen
• Tingkat pertumbuhan ekonomi	0.08	1	0.08	▪ Ekonomi menurun kurang dalam belanja
• Maraknya pembelanjaan online	0.02	2	0.04	▪ Kemudahan konsumen berbelanja
• Kondisi politik	0.08	2	0.16	▪ Perubahan harga jual Produk
Sub Total	0.43		0.71	
Total	1.00		2.97	

Sumber : Hasil penelitian yang diolah penulis, 2014

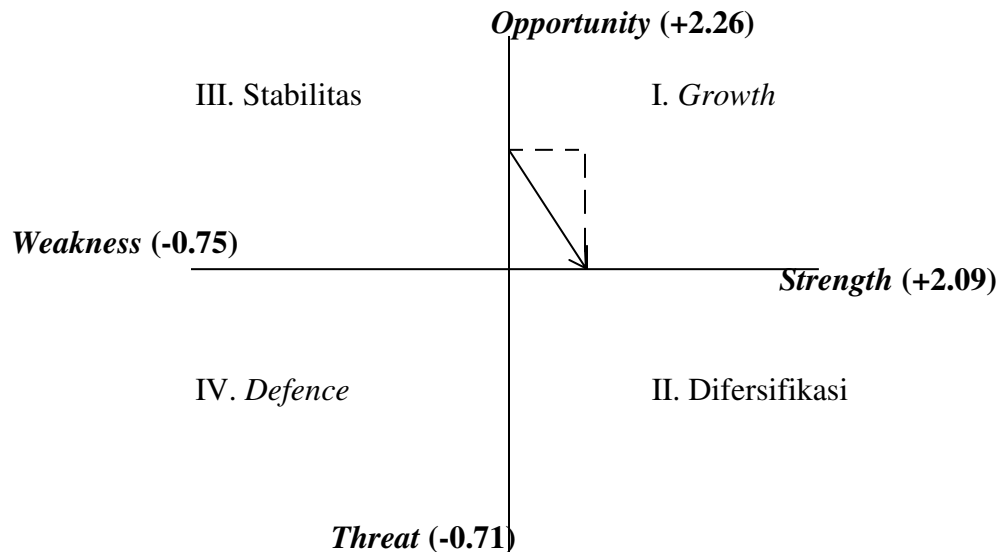
Analisis tabel 2, menunjukkan bahwa untuk faktor-faktor *Opportunity* nilai skornya **2.26** dan faktor *Threat* **0.71**. Selanjutnya, nilai total skor dari masing-masing faktor dapat dirinci :

- Faktor kekuatan (*Strengths*) : 2.09
- Faktor kelemahan (*Weaknesses*) : 0.75
- Faktor peluang (*Opportunities*) : 2.26
- Faktor ancaman (*Threats*) : 0.71

Maka diketahui nilai *Strength* diatas nilai *Weakness* selisih (+) **1.34** dan nilai *Opportunity* dibawah nilai *Threat* selisih (+) **1.55**. Dari hasil identifikasi

faktor-faktor tersebut maka dapat digambarkan dalam Diagram *SWOT*, dapat dilihat pada gambar 1.

Gambar 1 : Diagram Analisis *SWOT* Toko Sepatu Stars Cabang Marpoyan Pekanbaru



Sumber : Hasil penelitian yang diolah penulis, 2014

Dari nilai total masing-masing faktor selain digambarkan dalam diagram *SWOT* juga dapat digambarkan dalam rumusan matrik *SWOT* sebagai berikut :

Tabel 3
Rumusan Kombinasi Strategi Matrik *SWOT*

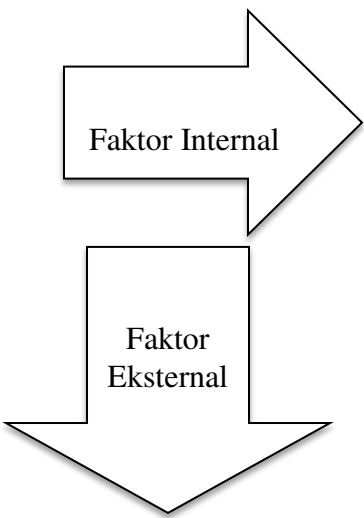
IFAS	Strength (S)	Weakness (W)
Opportunity (O)	Strategi (SO) : = 2.09 + 2.26 = 4.35	Strategi (WO) : = 0.75 + 2.26 = 3.01
Threat (T)	Strategi (ST) : = 2.09 + 0.71 = 2.8	Strategi (WT) : = 0.75 + 0.71 = 1.46

Sumber : Hasil penelitian yang diolah penulis, 2014

Matrik *SWOT*

Dari analisis matrik IFAS dan EFAS pada tabel 1 dan 2, telah disusun pula matrik *SWOT* untuk menganalisis rumusan alternatif strategi SO, WO, ST dan WT yang hasil analisisnya seperti pada tabel 4.

Tabel 4
Matrik SWOT
Toko Sepatu Stars Cabang Marpoyan Pekanbaru

	<p>Strength (S) :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Lokasi usaha yang strategis • Kelengkapan jenis produk yang dimiliki • Harga produk relatif stabil dan terjangkau • Menjual merk produk yang brand image • Suasana ruang jual toko yang menarik • Adanya lahan parkir yang luas 	<p>Weaknesses (K)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Lamanya penerimaan barang masuk dari perusahaan • Kurangnya koleksi alas kaki (<i>footwear</i>) atau sepatu wanita • Pramuniaga yang masih baru • Gaji pramuniaga yang belum memenuhi standar UMR • Jarang diadakan bonus untuk pramuniaga • Promosi yang belum optimal
<p>Opportunities (O) :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Perkembangan dunia mode yang pesat • Keadaan jumlah penduduk sekitar • Kebutuhan masyarakat akan produk • Pangsa pasar yang masih terbuka • Kompetitor di kawasan Marpoyan rata-rata kios kecil • Daya beli konsumen yang cenderung konsumtif 	<p>Strategi SO</p> <ul style="list-style-type: none"> • Menambah jumlah dan variasi produk yang dijual • Penyediaan produk yang mengikuti perkembangan selera konsumen • Perluasan pangsa pasar • Mempertahankan ruang jual toko yang menarik konsumen 	<p>Strategi WO</p> <ul style="list-style-type: none"> • Meningkatkan peran promosi kepada konsumen • Meningkatkan kelengkapan produk terhadap konsumen • Melakukan pelatihan kepada pramuniaga
<p>Threats (T)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Sarana transportasi penumpang • Pesaing terdahulu • Persepsi masyarakat terhadap harga • Tingkat pertumbuhan ekonomi • Maraknya pembelian <i>online</i> • Kondisi politik 	<p>Strategi ST</p> <ul style="list-style-type: none"> • Meningkatkan pelayanan agar konsumen merasa puas dan loyal • Mengembangkan daya saing 	<p>Strategi WT</p> <ul style="list-style-type: none"> • Melatih pramuniaga agar lebih berkualitas guna peningkatan persaingan • Sering diadakannya aksi diskon produk yang dijual • Menjalin hubungan baik dengan konsumen

Sumber : Hasil penelitian yang diolah penulis, 2014

Pada hasil analisis data melalui matrik IFAS dan EFAS yang diperoleh, menunjukkan bahwa Toko Sepatu Stars cabang Marpoyan Pekanbaru memiliki bobot yang baik dalam lingkungan internal yang berada dalam posisi *Strength* dan bobot nilai yang baik dalam lingkungan eksternalnya yaitu berada dalam posisi *Opportunity*, sehingga dapat disimpulkan bahwa posisi diagram *SWOT* pada Toko Sepatu Stars cabang Marpoyan Pekanbaru berada pada posisi kuadran 1 (satu) yaitu strategi SO, yang menunjukkan bisnis usaha ini memiliki peluang lingkungan dan banyaknya kekuatan yang mendorong dimanfaatkannya peluang tersebut. Situasi ini menyarankan strategi yang berorientasi pada pertumbuhan (*Growth Oriented Strategy*).

Strategi *Strength – Opportunity*

a. Menambah jumlah dan variasi produk yang dijual

Kelengkapan produk yang ditawarkan oleh Toko Sepatu Stars, masih perlu divariasikan lagi dengan menambah model-model produk baru yang sedang trend saat ini yang dicari dan diminati oleh konsumen, khususnya anak-anak muda apalagi mengingat lokasi Toko Sepatu Stars ini berada dekat dengan daerah kawasan kampus yang banyak mahasiswa, yang pasti mereka-mereka ini sangat meminati model-model produk alas kaki (*footwear*) atau sepatu yang sedang ngetrend saat ini.

b. Penyediaan produk yang mengikuti perkembangan selera konsumen

Sama seperti kebutuhan pakaian yang selalu "*up to date*" atau mengikuti perkembangan zaman, kebutuhan akan produk alas kaki (*footwear*) atau sepatu juga demikian karena produk ini merupakan produk yang menjadi pelengkap dalam berpenampilan, dalam bepergian kemana pun itu pasti akan dibutuhkan. Produk yang ditawarkan harus disesuaikan dengan keinginan atau selera konsumen sehingga mereka merasa tertarik untuk menggunakan produk dari Toko Sepatu Stars.

c. Perluasan pangsa pasar

Melihat pangsa pasar yang masih terbuka selain itu juga tingkat jumlah penduduk yang meningkat dari tahun ketahun, maka bisnis usaha ini bisa untuk memperluas usahanya dengan membuka toko atau cabang baru di daerah lain dengan strategi perencanaan yang matang sehingga tercipta usaha yang berbeda dari yang lain, sehingga nantinya semakin banyak masyarakat yang tahu dengan bisnis usaha ini yaitu Toko Sepatu Stars.

d. Mempertahankan ruang jual toko yang menarik konsumen

Tampilan tempat usaha merupakan salah satu faktor penting dalam menjalankan bisnis usaha ini. Dikarenakan tampilan toko merupakan salah satu hal yang dapat menarik konsumen untuk masuk ke dalam toko tersebut. Sebelum orang masuk ke dalam toko mereka pasti melihat fisik toko tersebut dari luar, jika di toko tersebut dilihat dari luar misalnya memiliki penerangan yang kurang bagus serta tampilan di dalam toko yang kurang mencolok atau semarak pasti orang tidak akan tertarik untuk singgah dan masuk ke dalam toko tersebut.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

1. Toko Sepatu Stars merupakan suatu bisnis usaha yang menjual produk alas kaki (*footwear*) atau sepatu dimana bisnis usaha ini masih tergolong baru dibanding dengan pesaing-pesaingnya, akan tetapi bisnis usaha ini memiliki kekuatan yang cukup baik dan ini dapat dimanfaatkan untuk memenangkan persaingan dengan bisnis usaha yang sejenis.
2. Kekuatan (*strength*) yang dimiliki oleh Toko Sepatu Stars cabang Marpoyan Pekanbaru yaitu :
 - a. Lokasi usaha yang strategis.
 - b. Kelengkapan jenis produk yang dimiliki.
 - c. Harga produk relatif stabil dan terjangkau.
 - d. Menjual merk produk yang brand image.
 - e. Suasana ruang jual toko yang menarik.
 - f. Adanya lahan parkir yang luas.
3. Kelemahan (*weakness*) yang dimiliki oleh Toko Sepatu Stars cabang Marpoyan Pekanbaru yaitu :
 - a. Lamanya penerimaan barang masuk dari perusahaan.
 - b. Kurangnya koleksi alas kaki (*footwear*) atau sepatu wanita.
 - c. Pramuniaga yang masih baru.
 - d. Gaji pramuniaga yang belum memenuhi standar UMR.
 - e. Jarang diadakan bonus untuk pramuniaga.
 - f. Promosi yang belum optimal.
4. Peluang (*opportunity*) yang dimiliki oleh Toko Sepatu Stars cabang Marpoyan Pekanbaru yaitu :
 - a. Perkembangan dunia mode yang pesat.
 - b. Keadaan jumlah penduduk sekitar.
 - c. Kebutuhan masyarakat akan produk.
 - d. Pangsa pasar yang masih terbuka.
 - e. Kompetitor di kawasan Marpoyan rata-rata kios kecil.
 - f. Daya beli konsumen yang cenderung konsumtif.
5. Ancaman (*threat*) yang dimiliki oleh Toko Sepatu Stars cabang Marpoyan Pekanbaru yaitu :
 - a. Sarana transportasi penumpang.
 - b. Pesaing terdahulu.
 - c. Persepsi masyarakat terhadap harga.
 - d. Tingkat pertumbuhan ekonomi.
 - e. Maraknya pembelian *online*.
 - f. Kondisi politik.
6. Toko Sepatu Stars dalam penerapan analisis *SWOT* menggambarkan bahwa bisnis usaha ini memiliki adanya suatu kekuatan dalam memanfaatkan peluang yang dihadapi, yang digambarkan pada Diagram *SWOT* yang berada dalam posisi *Strength*, sehingga dapat disimpulkan bahwa posisi diagram *SWOT* pada

Toko Sepatu Stars cabang Marpoyan Pekanbaru berada pada posisi kuadran 1 (satu) yaitu dapat menerapkan strategi *SO*, yang menunjukkan bisnis usaha ini memiliki peluang lingkungan dan banyaknya kekuatan yang mendorong dimanfaatkannya peluang tersebut.

B. Saran

1. Toko Sepatu Stars harus meningkatkan lagi jumlah dan jenis produk agar lebih bervariasi lagi produk yang akan dijual sehingga lebih banyak pilihan yang ditawarkan untuk konsumen nantinya.
2. Promosi Toko Sepatu Stars perlu ditingkatkan intensitas dan kualitas penyampaian informasinya secara terarah terutama untuk meningkatkan adanya tingkat penjualan karena memiliki banyak konsumen.
3. Terus memberikan pelatihan-pelatihan kepada pramuniaganya agar dapat memberikan kualitas terhadap hasil kerjanya yang dapat berdampak tingkat penjualan yang akan dicapai.
4. Toko Sepatu Stars harus memberikan pelayanan yang lebih prima lagi kepada konsumen dengan sikap yang ramah dan bersahabat agar konsumen selalu merasa puas dan loyal berbelanja di Toko Sepatu Stars.
5. Toko Sepatu Stars harus dapat mempertahankan konsumennya dan menjadikan konsumennya yang setia atau loyal berbelanja di Toko Sepatu Stars dengan menjalin hubungan baik dengan konsumen tersebut.

DAFTAR PUSTAKA

- Rangkuti, Freddy, 2009, *Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis*. Edisi Keenam Belas, PT. Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.
- Salusu, J, 2003, *Pengambilan Keputusan Strategik*, AT & Tasindo, Jakarta.
- Suwarjono, Muhammad, 2000, *Manajemen Strategik Konsep dan Kasus*, YKPN, Yogyakarta.
- Stoner, James A. F., Alih Bahasa Alexander Sindoro, Penyunting Bambang Sayala, 1996, *Manajemen*. Edisi Keenam, Jilid I, Prehalindo, Jakarta.